

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Sarana

a. Pengertian Sarana

Sarana menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI) adalah segala sesuatu yang dpat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan. Sedangkan secara etimologi (bahasa) sarana berarti alat langsung untuk mencapai tujuan kerja, misalnya; ruang, buku, meja, perlengkapan kantor atau alat untuk menyelesaikan pekerjaan dan sebagainya.¹¹

Menurut rumusan tim penyusun pedoman pembakuan manajemen sarana dan prasarana, sarana kantor adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses bekerja yang bergerak agar pencapain tujuan bekerja dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien. Dalam saran dan prasarana perkantoran di suatu lembaga keuangan atau perusahaan ada yang mengatur dan mengawasi sarana prasarana tersebut yaitu administrasi sarana dan prasarana atau manajemen sarana dan prasarana kantor.¹²

¹¹Manajemen Sarana Prasarana Perkantoran, (UGM Yogyakarta, 2013), hal 122-134

¹²Muhamad Chaerul Ikshan, *Pengaruh Manajemen Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah BANDIKLATDA Provinsi Jawa Barat*, 2013, hal 5

Administrasi sarana prasarana kantor adalah semua komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses bekerja untuk mencapai rencana dan tujuan dalam bekerja itu sendiri. Sarana kantor dapat di kasifikasikan menjadi dua macam yaitu:

- a) Ditinjau dari habis tidaknya dipakai. Pada konteks ini sarana kantor yang habis dan tidaknya dipakai ada dua (2) macam yakni, sarana kantor yang habis pakai dan sarana kantor tahan lama.
 - 1) Sarana kantor yang habis dipakai merupakan segala sesuatu berbentuk bahan atau alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat, seperti halnya: tinta, kertas, pensil, seteples, dan sebagainya
 - 2) Sarana kantor yang tahan lama merupakan keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus menerus atau berulang kali dengan rentang penggunaan yang relatif lama, seperti: meja kerja, lemari buku atau brangkas dan lain-lain.
- b) Ditinjau dari bergerak tidaknya pada saat digunakan dalam konteks ini sarana dan prasarana dapat dibagi menjadi dua macam yakni, sarana kantor yang bergerak dan sarana kantor yang tidak bergerak.
 - 1) Sarana kantor yang bergerak merupakan sarana kantor yang bisa digerakan atau dipindahkan yang disesuaikan dengan

kebutuhan pemakainya, contoh: rak arsip, bangku atau meja kerja, komputer dan lain-lain.

- 2) Sarana kantor yang tidak bergerak adalah semua sarana kantor yang tidak bisa atau relatif sangat sulit untuk dipindahkan, misalnya saluran dari perusahaan daerah air minum.

b. Ruang Lingkup Sarana Dan Prasarana Menurut Jenisnya.

Ruang lingkup sarana dan prasarana menurut jenisnya adalah sebagai berikut :

- 1) Peralatan /perlengkapan kantor (office supplies)
- 2) Peralatan atau perlengkapan kantor yang berbentuk lembaran/helaian,yaitu kertas HVS,kertas folio bergaris,kertas karbon,formulir, amplob dan map.
- 3) Peralatan perlengkapan kantor yang berbentuk nonlembar (bukan berupa kertaslembaran), yaitu: bulpen, pensil, sepidol, penghapus, penggaris, rautan, gunting, pemotong kertas (cutter), pembuka surat (letter opener) pelubang kertas dll.
- 4) Peralatan kantor yang berbentuk buku, peralatan kantor yang berbentuk buku antara lain:
 - a) Buku catatan (block note), yaitu buku untuk menulis catatan harian sekretaris

- b) Buku pedoman organisasi, yaitu buku panduan tentang informasi yang berkaitan dengan organisasi, mulai sejarah, struktur, produk dan jasa, hingga prosedur kerja.
- c) Buku tamu, yaitu buku untuk mencatat tamu yang datang ke perusahaan.
- d) Buku agenda surat, yaitu buku yang mencatat keluar masuknya surat setiap hari.

c. Tujuan Sarana dan Prasarana

Pengelolaan sarana prasarana kantor dengan banyaknya kebutuhan sarana prasarana, maka pengelolaan yang baik, efisien dan efektif mutlak diperlukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan. Tujuan pengelolaan sarana dan prasarana kantor agar semua kegiatan yang dibutuhkan pembekalan kerja kantor yang baik dan efisien. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana kantor dilakukan dengan beberapa kegiatan. Ruang kantor merupakan dimana ruang yang akan membantu dalam pengerjaan pekerjaan sehingga tercapainya ruangan yang baik maka karyawan atau pegawai akan nyaman dalam bekerja dan akan mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.¹³

¹³ Redi Panuju, *Etika Bisnis Tinjauan Empiris Dan Kiat Mengembangkan Bisnis Sehat*, (Jakarta: PT Grasindo, 1995), hal.7.

2. Prasarana

a. Pengertian Prasarana

Prasarana menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI) prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek).

Sedangkan secara etimologi (bahasa) Prasarana merupakan suatu alat yang tidak langsung untuk mencapai tujuan dalam bekerja, misalnya; lokasi/tempat, bangunan, surat berharga, uang dan sebagainya.¹⁴

Menurut rumusan tim penyusun pedoman pembakuan manajemen sarana dan prasarana, prasarana kantor adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses bekerja yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan bekerja dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien. Dalam sarana dan prasarana perkantoran di suatu lembaga keuangan atau perusahaan ada yang mengatur dan mengawasi sarana prasarana tersebut yaitu administrasi sarana dan prasarana atau manajemen sarana prasarana.

b. Ruang Lingkup Prasarana Menurut Jenisnya.

Ruang lingkup prasarana kantor menurut jenisnya adalah sebagai berikut :

- 1) Gedung kerja yang nyaman

¹⁴ *Manajemen Sarana Prasarana Perkantoran UGM Yogyakarta*, hal 122-134

- 2) Proyek yang akan di kerjakan
- 3) Tempat pemilihan tanah yang setrategi

c. Tujuan Prasarana

Pengelolaan saprasarana kantor dengan banyaknya kebutuhan sarana prasarana, maka pengelolaan yang baik, efisien dan efektif mutlak diperlukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan. Tujuan pengelolaan sarana dan prasarana kantor agar semua kegiatan yang di butuhkan pembekalan kerja kantor yang baik dan efisien. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana kantor dilakukan dengan beberapa kegiatan. Ruang kantor merupakan dimana ruang yang akan membantu dalam pengerjaan pekerjaan sehingga tercapainya ruangan yang baik maka karyawan atau pegawai akan nyaman dalam bekerja dan akan mencapai tujuan yang di tetapkan oleh perusahaan.¹⁵

Jadi sarana prasarana kantor itu merupakan komponen yang berjalan seiringan dan saling melengkapi untuk menunjang peningkatan kerja atau peningkatan kinerja karyawan sehingga perusahaan atau lembaga keuangan akan berkembang dan mempunyai karir bagus di era globalisasi untuk adanya sarana dan prasarana yang memadai semua keinginan kantor akan terlaksanakan dengan baik.

¹⁵ Redi Panuju, *Etika Bisnis Tinjauan Empiris Dan Kiat Mengembangkan Bisnis Sehat*, hal.7.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kompensasi merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang (natura), yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau organisasi.

Menurut Keith davis & Werther W.B kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan.¹⁶ Kompensasi adalah upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan ganjaran atau pembayaran kepada para pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.¹⁷

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah semua bentuk fasilitas yang berupa bentuk pembayaran tunai langsung, tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif atas jasa mereka menyelesaikan pekerjaan.

b. Jenis Kompensasi

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non finansial.

- 1) Kompensasi finansial secara langsung berupa; bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi,

¹⁶ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespekif Integratif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal. 295-296.

¹⁷ Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grop), hal.186.

pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas pembelian saham)

- 2) Kompensasi finansial tidak langsung berupa; program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.
- 3) Kompensasi non financial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Notoatmodjo, tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi :

- 1) Menghargai prestasi karyawan
- 2) Menjamin keadilan gaji karyawan
- 3) Mempertahankan karyawan atau mengurangi turnover karyawan
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu
- 5) Pengendalian biaya
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, yaitu:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
- 3) Serikat buruh/organisasi karyawan.
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres.
- 6) Biaya hidup/*cost of living*.
- 7) Posisi jabatan karyawan.
- 8) Pendidikan dan pengalaman kerja.
- 9) Kondisi perekonomian nasional.
- 10) Jenis dan sifat pekerjaan.¹⁸

e. Kriteria Keberhasilan Sistem Kompensasi

Menurut Irianto dalam mengukur keberhasilan implementasi sistem kompensasi, terdapat satu pertanyaan esensial yang harus dijawab, yaitu : *“Apa yang seharusnya dapat dicapai organisasi dengan menerapkan sebuah sistem kompensasi tertentu?”*. Pertanyaan tersebut mendasari organisasi dalam menilai keberhasilan suatu sistem dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- 1) Mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi

¹⁸ Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2003), hal. 127

- 2) Sesuai dengan dan mendukung strategi dan struktur organisasi.
- 3) Menarik dan dapat mempertahankan individu yang berkompeten sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan.
- 4) Menetapkan spektrum yang lebih luas atas perilaku tugas (*task behavior*) yang diinginkan dari seluruh anggota organisasi.
- 5) Merefleksikan ekuitas (persamaan-keadilan) bagi seluruh anggota organisasi.
- 6) Sejalan dengan hukum atau perundang-undangan yang berlaku dalam suatu wilayah yuridis tertentu dimana organisasi berada.
- 7) Dapat mencapai ke-enam kriteria tersebut dengan biaya yang proposional sesuai dengan kondisi keuangan internal.
- 8) Dapat mencapai ketujuh kreteria tersebut diatas dalam kondisi dengan penggunaan biaya yang paling efektif.

4. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja

Secara etimologis kata kinerja dapat di saartikan dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa inggris yang berarti pertunjukkan. *Performance* atau kinerja pada umunya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang dibebankan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja

diartikan dengan kemampuan kerja, sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan.¹⁹

Kinerja adalah seberapa produktif seorang karyawan dalam menghasilkan produk/jasa yang diberikannya kepada organisasi.²⁰ Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²¹

Menurut Suryadi Prawirosentono, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²² Sedangkan menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²³

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh

¹⁹Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi ke 3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 570.

²⁰ Randal S. Shuler dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 1999), hal. 101

²¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya Manusia: Perusahaan*, (Bandung: Rosda Karya, 2004), hal. 67

²²Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hlm. 1-2.

²³Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 67.

seseorang baik berupa produk maupun jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan/organisasi kerja yang bersangkutan, semakin kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.²⁴ Pendapat lain penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen untuk menilai hasil kerja seorang tenaga kerja dengan jalan membandingkan hasil kerja dengan diskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu.²⁵

Berdasarkan uraian-uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah penilaian terhadap watak sebagai proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi, menilai hasil kerja seorang tenaga kerja. Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu. Dengan melakukan kegiatan penilaian kinerja dapat diketahui ketepatan ketidaktepatan kegiatan memprediksi.

²⁴ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 330

²⁵ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja: Aneka Pendekatan dalam Pemanfaatan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), hal. 188

c. Aspek-Aspek Mengukur Penilaian Kinerja

Aspek-aspek yang digunakan mengukur kinerja menurut Simamora adalah:²⁶

- 1) Kuantitas kerja yaitu pencapaian kinerja karyawan yang dapat terlihat pada diri karyawan itu sendiri pada saat bekerja, yang meliputi ketetapan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, ketelitian dalam mengerjakan tugas dan juga terampil dalam mengerjakan tugas.
- 2) Kualitas kerja adalah pencapaian kinerja karyawan yang diukur atas hasil pekerjaan yang dicapai pekerja dalam bekerja, kualitas kerja juga dapat diukur oleh output atau hasil kerja dibandingkan dengan standar output yang telah ditetapkan perusahaan.
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.²⁷
- 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, yaitu keaktifan menyampaikan pendapat di dalam rapat.
- 5) Perencanaan kerja, yaitu kegiatan yang dirancang sebelum melaksanakan aktifitas pekerjaannya.

²⁶Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), hlm. 338.

²⁷Suharto dan Budhi Cahyono “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” *Jurnal Ekonomi* I Januari, (Jateng: Jurnal Tidak di Terbitkan, 2005, hlm. 15.

Ada 6 (enam) kriteria penting kinerja yaitu :

a) Kualitas (*Quality*)

Adalah hal yang menunjukkan proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan yang mendekati sempurna dan memenuhi tujuan kegiatan.

b) Kuantitas (*Quantity*)

Sejumlah hasil atau keluaran yang dinyatakan dalam nilai satuan, jumlah unit atau jumlah kegiatan.

c) Ketepatan waktu (*Timeliness*)

Adalah berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan atau suatu keluaran dapat dihasilkan pada awal waktu yang diinginkan, serta memaksimalkan waktu untuk kegiatan lain.

d) Efektivitas biaya (*Cost Effectiveness*)

Adalah hal yang menunjukkan penggunaan sumber daya organisasi seperti manusia, dana, teknologi dan material secara maksimal untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya.

e) Kebutuhan akan Supervisi (*Need for Supervision*)

Suatu aktifitas pengawasan terhadap karyawan bagaimana mereka dapat menjalankan fungsi pekerjaan.

f) Pengaruh hubungan personal (*Interpersonal Impact*)

Mengembangkan rasa penghargaan diri, berbuat baik dan bekerja sama dengan sesama pekerja maupun dengan atasan.²⁸

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan Manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan Manajemen SDM lainnya

1) Tujuan Umum Penilaian Kinerja

- a) Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja.
- b) Bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan.
- c) Penilaian Kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan.
- d) Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

²⁸ H. John Bernadine dan Russell, Joyce E.A., *Human Resource Management, Second Edition*, (Boston: McGraw-Hill International Edition, 1998), hal 226

2) Tujuan Khusus

- a) Merupakan kegiatan yang hasilnya dapat di jadikan dasar untuk melaksanakan berbagai kegiatan.
- b) Penilaian kinerja menghasilkan berbagai informasi yang dapat digunakan sebagai criteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
- c) Menghasilkan informasi sebagai umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dapat pula dipergunakan informasi untuk pengembangan diri.
- d) Penilaian Kinerja digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan meningkatkan prestasi kerjanya, berkenaan dengan kurikulum pelatihan tenaga kerja.
- e) Penilaian Kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan.
- f) Penilaian Kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer. Akan meningkatkan komunikasi yang harmonis antar atasan dan bawahan.²⁹

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Performance appraisal (penilaian kinerja) bermanfaat untuk kepentingan:

- 1) Administrasi gaji (penentuan besarnya gaji).

²⁹A. Kadir, *Manajemen Suber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta:Gadjah Mada Unniversity Press,2005), hal. 248-251

- 2) *Feedback* bagi kinerja.
- 3) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individual pemegang pekerjaan.
- 4) Mendokumentasikan keputusan personalia.
- 5) Pengakuan terhadap kinerja individual.
- 6) Mengidentifikasi kinerja yang jelek.
- 7) Membantu identifikasi tujuan.
- 8) Keputusan promosi.
- 9) Menahan atau melepas orang (personalia).
- 10) Mengevaluasi prestasi tujuan.³⁰

f. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

Belum terdapat kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian yang dilakukan oleh manajemen. Hal ini disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar yang baku unsure-unsur yang harus diadakan penilaian. Pada umumnya unsure-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian antara lain:

³⁰Soehardi Sigit, *Esensi:Perilaku.....*, hal. 133-134

a) Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.

b) Prestasi Kerja

Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang diambilnya.

d) Ketaatan

Yang dimaksudkan dengan ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang berlaku, mentaati perintah kedisiplinan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan

yang telah ditentukan oleh perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tak tertulis.

e) Kejujuran

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f) Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga mencapai dayaguna hasilguna yang sebesar-besarnya.

g) Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

h) Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja untuk menyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur

kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukan bagi tenaga kerja yang mempunyai jabatan dalam perusahaan, baik *Top Management*, *Middle Management*, maupun *Lower management*.³¹

g. Metode Penilaian Kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam praktiknya tidak ada satu pun teknik yang paling sempurna. Pasti ada saja keunggulan dan kelemahannya. Yang jauh lebih penting adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin di dapat pada setiap teknik yang digunakan.

1) Metode Berorientasi Masa Lalu

Manakala kinerja masa lalu di evaluasi, para karyawan memperoleh umpan balik yang dapat mengarahkan untuk upaya-upaya yang diperlukan ke kinerja yang lebih baik. Berikut ini diuraikan teknik-teknik penilaian jenis ini sebagai berikut:

a) Skala Peringkat

Metode ini merupakan metode tertua dan paling banyak digunakan dalam menilai prestasi kerja para pegawai dimasa lalu meskipun diakui bahwa metode ini bersifat subyektif.

³¹Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga*....., hal. 193-196

b) Daftar Periksa

Metode dasar periksa mensyaratkan penilai untuk menyeleksi kata-kata atau pernyataan yang menggambarkan kinerja dan karakteristik karyawan

c) Metode Pilihan yang Dibuat

Metode pilihan yang dibuat mensyaratkan penilai untuk memilih pernyataan yang paling umum dalam setiap pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai. Sering pasangan pernyataan itu mengandung unsur-unsur positif dan negative.

d) Metode Kejadian Kritis

Metode ini Mensyaratkan penilai untuk mencatat pernyataan-pernyataan yang menggambarkan perilaku bagus dan buruk yang terkait dengan kinerja pekerjaan.

e) Metode Catatan Prestasi

Bentuk catatan berbagai prestasi meliputi aspek-aspek publikasi, pidato, peran kepemimpinan, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang terkait dengan pekerjaan professional

2) Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian berorientasi masa depan berfokus pada kinerja masa depan dengan mengevaluasi potensi karyawan atau merumuskan tujuan kinerja masa depan. Ada 4 pendekatan yang digunakan untuk mengevaluasi masa depan, yaitu:

a) Penilaian Diri

Apa yang dilakukan para karyawan untuk mengevaluasi diri dapat menjadi tehnik evaluasi yang bermanfaat jika tujuan dari penilaian adalah untuk pengembangan lebih jauh.

b) Pengelolaan Berdasarkan Tujuan

Didasarkan pada tujuan-tujuan yang secara obyektif dan dapat diukur bersama-sama diakui oleh karyawan dan manajer.

c) Penilaian Psikologis

Estimasi psikolog dapat berhubungan dengan pekerjaan spesifik yang terbuka untuk seseorang yang dipertimbangkan atau mungkin penilaian global dari masa depan.

d) Pusat-Pusat Penilaian

Adalah bentuk penilaian terhadap karyawan yang standaryang mengandalkan pada beragam tipe evaluasi dan penilai yang ganda.³²

³²Meldona, *Manajeme.....*, hal. 344-352

B. Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan referensi dalam penelitian ini, antara lain:

Penelitian yang dilakukan Haris Afrizal³³ yang bertujuan untuk mengetahui *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*. Variabel dependen: kinerja karyawan, sedangkan variabel Independen SDM, sarana prasarana, motivasi kerja karyawan,. Metode analisis yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia sarana dan prasaranna, motivasi kerja karyawan berpengaruh simultan secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan pengujian secara parsial di temukan bahwa hanya SDM sarana prasarana yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Nurani Firmandari³⁴ yang bertujuan untuk mengetahui *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor cabang Yogyakarta)* variabel dependen kinerja karyawan

³³Haris afrizal, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*. Fakultas Syaria'ah dan Hukum Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2014. http://digilib.uin-suka.ac.id/14851/2/10390110_bab-i_iv-atau-v_daftar-pustaka.pdf. Diakses pada tgl. 09 Mei 2016.

³⁴Nurani firmandari, *Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor cabang Yogyakarta)*. Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. http://digilib.uin-suka.ac.id/14540/2/10391062_bab-i_iv-atau-v_daftar-pustaka.pdf. Diakses pada tgl. 09 Mei 2016.

sedangkan variabel independen kompensasi atau bonus hasil penelitian ini mengatakan bahwa variabel gaji dan tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan masing masing memiliki koefisien regresi sebesar gaji 2,396 dengan signifikansi 0,042 dan tunjangan memiliki koefisien regresi sebesar 2,218. jadi hasil dari variabel moderasi motivasi kerja dalam hubungan antara variabel kompensasi (gaji, tunjangan, bonus) bahwa gaji yang sedang di moderasi berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Badriyah,³⁵ yang bertujuan untuk mengetahui *Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan, Di Bank BNI Syariah Cabang Kediri*. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survey, variabel bebas (X1) dalam penelitian ini adalah pengaruh pemberian kompensasi dan kemampuan karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikatnya. Populasi penelitian ini kurang lebih 90 dan menjadi sampel 90 dengan teknik sampling, sampling purposive. Teknik pengambilan data dengan wawancara, angket dan dokumentasi, data yang diperoleh diolah dengan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian (1) Tidak ada pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Syariah Cabang Kediri dengan nilai thitung 0,386 lebih kecil dari ttabel 1,987 pada taraf 5% (2) Tidak ada Pengaruh kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan di bank BNI Syariah Cabang Kediri dengan nilai thitung 2,038 lebih kecil dari ttabel 1,987 pada taraf 5% (3) tidak ada pengaruh bersama-sama pemberian

³⁵ Nurul Badriyah, "*Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan, Di Bank BNI Syariah Cabang Kediri*", IAIN Tulungagung, <http://repo.iaintulungagung.ac.id/2479/1/LAMPIRAN%20AWAL%20SKRIPSI.pdf>

kompensasi dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan di bank BNI Syariah Cabang Kediri, dengan nilai F_{hitung} 2,339 lebih kecil dari F_{tabel} 3,10 pada taraf 5%.

Penelitian yang dilakukan Anoki Herdian Dito³⁶, yang bertujuan untuk mengetahui “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan Uji-T yang dilakukan dan hasil analisis regresi linier 1 diatas dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linier 2 diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dan berdasarkan hasil dan analisis regresi linier di atas dapat dilakukan uji mediasi (*intervening*) sehingga diketahui bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

³⁶ Anoki Herdian Dito, “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*”, (Semarang : Universitas Diponegoro, 2010)

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu mengenai pengaruh antar variabel independen (Sarana dan prasarana, Etika kerja, dan Bonus bulanan) dengan variabel dependen (Kinerja karyawan) di atas, maka kerangka konseptual penelitian ini adalah:

